

# Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

**M. Iqra Harun** <sup>1✉</sup>

<sup>1</sup> Dosen Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Maluku Utara., Ternate, Indonesia.  
e-mail : [m\\_iqraharun@gmail.com](mailto:m_iqraharun@gmail.com)

Info Artikel :  Artikel Penelitian  Artikel Pengabdian  Riview Artikel  
Diterima : 14 Juli 2022, Disetujui : 18 Juli 2022, Publikasi On-Line : 18 Juli 2022

Vol.	No.
<b>2</b>	<b>1</b>
Hal : 91 - 109	

✉ **Koresponden Author :**

**M. Iqra Harun**  
e-mail :  
[m\\_iqraharun@gmail.com](mailto:m_iqraharun@gmail.com)  
Universitas Muhammadiyah  
Maluku Utara  
Ternate-Indonesia



Copyright©  
**M. Iqra Harun**

## Abstrak.

Penelitian ini dilakukan pada OPD Kabupaten Halmahera Selatan, waktu penelitian selama dua bulan yaitu bulan Desember 2021 - Januari 2022, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia, pengaruh penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan pengaruh kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah. Dari hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dibuat suatu kesimpulan sebagai berikut. Variabel kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa Kualitas sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang besar dalam membantu meningkatkan kinerja, karena didalam suatu instansi sumber daya manusia merupakan pilar utama sekaligus penggerak organisasi dalam upaya mewujudkan visi dan misi organisasi tanpa adanya sumber daya manusia organisasi tidak akan bisa bergerak. Penerapan sistem pengendalian intern pemerintah merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah. oleh karena itu sistem pengendalian intern pemerintah harus diterapkan dan dilaksanakan dalam menilai kinerja instansi pemerintah. Hal ini dikarenakan agar kinerja instansi pemerintah mendapatkan hasil yang maksimal dalam tingkat melayani kebutuhan masyarakat. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi karena gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dipergunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Kualitas sumber daya manusia, sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

**Keyword : SDM, Sistem Pengendalian, Kepemimpinan**

## I. PENDAHULUAN

Undang-undang (UU) No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adalah bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Bahwa efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah perlu ditingkatkan dengan lebih memperhatikan aspek-aspek hubungan antara Pemerintah Pusat dengan daerah dan antardaerah, potensi dan keanekaragaman daerah, serta peluang dan tantangan persaingan global dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan

Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Otonomi daerah diberlakukan di Indonesia melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3839). Pada tahun 2004, Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dianggap tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan, ketatanegaraan dan tuntutan penyelenggaraan otonomi daerah, sehingga digantikan dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437).

Pelaksanaan otonomi daerah merupakan hal yang sangat penting dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Pengembangan suatu daerah dapat disesuaikan oleh pemerintah daerah dengan potensi dan kekhasan daerahnya masing-masing. Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut untuk memiliki kinerja yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat. Pemerintah dituntut agar selalu tanggap terhadap keadaan tuntutan lingkungannya.

Banyak indikator yang bisa menjadi patokan untuk menilai kinerja pemerintah, salah satunya adalah kualitas sumber daya manusianya. Menurut Zetra (2009) mendefinisikan bahwa "Sumber daya manusia merupakan pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan misi serta tujuan dari organisasi tersebut". Kualitas yang minim dari sumber daya manusia pemerintahan dapat mengakibatkan kegagalan dalam melaksanakan kerja dan mencapai tujuan.

Sumber daya manusia menjadi salah satu indikator terpenting dalam menjalankan segala aktivitas yang menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi. Oleh karena itu, kemajuan dari suatu organisasi ditentukan pula oleh kualitas dari masing-masing sumber daya manusia yang ada didalam organisasi. Sehingga untuk meningkatkan kinerja yang baik dalam organisasi perlu memperhatikan karyawan-karyawan pada organisasi tersebut (Simamora, 2006). Selain kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja pemerintah. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mempengaruhi keberhasilan bawahannya dalam mencapai tujuan-tujuan suatu organisasi (Heidjrachman dan Husnan, 1993). Tanpa kepemimpinan dan arahan, hubungan antara tujuan individu dan tujuan organisasi mungkin akan menjadi lemah dan renggang. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar diikuti sertakan juga dengan keinginan karyawan maka akan menghasilkan peningkatan kinerja yang tinggi pula.

Gaya kepemimpinan suatu organisasi merupakan salah satu faktor lingkungan intern yang sangat jelas mempunyai pengaruh terhadap perumusan kebijaksanaan dan penentuan strategi organisasi yang bersangkutan. Hal ini penting mendapat perhatian karena seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya memperhatikan bentuk sikap yang berbeda. Peran kepemimpinan yang sangat strategis penting bagi pencapaian misi visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong seseorang untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Kualitas dari seorang pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting keberhasilan atau kegagalan organisasi (Robbins, 2002). Selain kualitas sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan, sistem pengendalian intern pemerintah juga berpengaruh terhadap kinerja pemerintah. Sistem pengendalian internal berfungsi memberikan keyakinan tercapainya efektivitas dan efisiensi dalam proses akuntansi terutama dalam menciptakan kualitas laporan keuangan. Oleh karena itu, penerapan sistem pengendalian intern mampu meningkatkan reliabilitas, objektivitas informasi, dan memudahkan proses audit laporan keuangan. Tingginya kualitas laporan keuangan pemerintah daerah juga ditentukan oleh seberapa baik pengendalian internalnya. Jika pengendalian internal lemah, maka akan sulit mendeteksi kecurangan proses akuntansi sehingga dapat menyebabkan bukti audit yang diperoleh dari data akuntansi tersebut menjadi tidak relevan (Herawati, 2014).

Perangkat Daerah atau Organisasi Perangkat Daerah (OPD) merupakan organisasi atau lembaga pada Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Perangkat Daerah dibentuk oleh masing-masing daerah berdasarkan pertimbangan karakteristik, potensi, dan kebutuhan Daerah. Berdasarkan Permendagri No 18 tahun 2016 tentang perangkat Daerah yang tertera pada pasal 5 menerangkan bahwa perangkat daerah Kabupaten/Kota meliputi sekretariat daerah, sekretariat DPRD, inspektorat, dinas, badan dan kecamatan. Tugas utama pemerintah sebagai organisasi sektor publik adalah menciptakan kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat merupakan sebuah konsep yang sangat multikompleks. Kesejahteraan masyarakat tidak hanya berupa kesejahteraan fisik yang bersifat material saja, namun termasuk kesejahteraan nonfisik yang bersifat immaterial (Mahmudi, 2005:8).

"Hasil audit badan pemeriksa keuangan (BPK) RI terhadap belanja perjalanan dinas dalam daerah sekretariat DPRD Kabupaten Halmahera Selatan (Hal-Sel), masih menemukan indikasi kecurangan dalam

belanja perjalanan dinas yang berpotensi merugikan negara Rp 1,6 M. Data yang berhasil dihimpun, sekretariat DPRD Kabupaten Halmahera Selatan menyajikan nilai realisasi belanja barang dan jasa sebesar Rp 45,2 M dari anggaran sebesar Rp 46,2 M, realisasi belanja barang dan jasa tersebut diantaranya adalah belanja perjalanan dinas dalam daerah berupa kegiatan kunjungan kerja sebesar Rp 1,5 M dan kegiatan reses sebesar Rp 80 juta itu dilaksanakan.”

“BPK menyimpulkan bahwa munculnya kerugian tersebut karena Sekretariat DPRD selaku pengguna anggaran tidak optimal dalam mengawasi pelaksanaan anggaran. Selain itu PPK SKPD kurang cermat dalam melakukan verifikasi atas pertanggungjawaban pelaksanaan perjalanan dinas sehingga membuat dan menyampaikan pertanggungjawaban tidak sesuai dengan kondisi yang sebenarnya”. (<https://focusmalut.com>).

Pemerintah Daerah dalam hal ini perlu melakukan pembenahan dalam lingkup hubungan kerja baik kaitannya dengan program maupun penyelenggaraan pembangunan, sehingga memperbaiki kejelasan dan lebih tegas dan adil dalam bentuk kebijakan masing-masing dinas terkait. Penyelenggaraan infrastruktur di Kabupaten Halmahera Selatan tidak berlangsung optimal dan belum semua program/kegiatan terkait pembangunan infrastruktur yang dilakukan berbagai OPD diketahui, diverifikasi dan diawasi oleh Dinas Pekerjaan Umum.

Keberhasilan sumber daya manusia, penyelenggaraan program/kegiatan pembangunan infrastruktur terletak pada kuantitas dan kualitasnya. Dari sisi kuantitas, jumlah sumberdaya manusia (SDM) sangat terbatas dibandingkan dengan jumlah program/kegiatan yang harus dilaksanakan. Satu atau sekelompok orang/pegawai harus mengerjakan lebih dari satu kegiatan/program. Akibatnya, meskipun kegiatan/program dapat ditangani namun hasilnya tidak bisa optimal.

Keterbatasan yang ada di OPD Kabupaten Halmahera Selatan adalah (1) Kelembagaan pengelolaan infrastruktur wilayah masih belum mantap dan kapasitas pelayanannya masih rendah, (2) Penyelenggaraan pembangunan dan pengelolaan infrastruktur wilayah masih belum sinergi dan terpadu, (3) Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pelaksana Pembangunan dan Pengelolaan Pelayanan masih relatif terbatas, mengakibatkan rendahnya kualitas dan produktifitas pelayanan, (4) Masih terbatasnya fasilitas pendukung kantor dan lapangan, (5) Koordinasi antara instansi pemerintah daerah terkait pembangunan infrastruktur wilayah masih rendah atau lemah, (5) Keterbatasan anggaran pembiayaan pembangunan, (6) Terbatasnya teknologi informasi dan komunikasi yang mendukung pembangunan daerah. Keterbatasan SDM ini pula dan ditambah dengan keterbatasan fasilitas pendukung, hingga saat ini belum dilakukan pendataan atau inventarisasi infrastruktur yang telah ada serta kondisinya padahal data adalah kebutuhan utama dalam setiap bentuk perencanaan. (<https://sippa.ciptakarya.pu.go.id>)

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian Sandie Davitra Alfitriady, dkk (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Opd Kabupaten Kepulauan Meranti)”. Penelitian ini terdapat beberapa kesamaan diantaranya bahwa menggunakan variabel yang sama pada peneliti sebelumnya, variabel kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah. Namun, terdapat perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada objek penelitian.

Berdasarkan latar belakang serta berbagai fenomena maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan untuk mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia, pengaruh penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan pengaruh kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmiah khususnya tentang pengaruh kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah dan sebagai bahan pertimbangan dimasa yang akan datang serta sebagai bahan acuan yang relevan dengan penelitian ini.

## II. METODE PENELITIAN

### 3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada OPD Kabupaten Halmahera Selatan, waktu penelitian selama dua bulan yaitu bulan Desember 2021 - Januari 2022.

### 3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2010:80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam

lingkup pemerintah Kabupaten Halmahera Selatan dengan jumlah OPD sebanyak 28. Jadi populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 84 populasi. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi Sugiyono (2011: 62). Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan Purposive Sampling. Menurut sugiyono (2018), purposive sampling merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriterianya S1 Akuntansi dan memiliki pengalaman kurang lebih 1,5 tahun.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang berupa nilai atau skor atas jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang secara langsung bersumber dari responden tanpa ada perantara, data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari wawancara, observasi dan kuesioner yang berisikan daftar pertanyaan yang ditujukan kepada responden ( pegawai) yang bekerja di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Halmahera Selatan.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

#### 3.4.1 Wawancara

Metode pengumpulan data ini dilakukan untuk berinteraksi secara langsung dengan Kepala OPD, Sekretaris OPD dan Kepala Bagian OPD (Organisasi Perangkat Daerah) yang berada di Kabupaten Halmahera Selatan dengan cara tertutup. Sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

#### 3.4.2 Observasi

Metode pengumpulan data ini dilakukan peneliti untuk mengamati perilaku manusia, proses kerja, dan faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala di OPD (Organisasi Perangkat Daerah) Kabupaten Halmahera Selatan.

#### 3.4.3 Kuesioner

Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan cara membagikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Dalam Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data yaitu koesioner untuk diberikan kepada kepala dan beberapa staf OPD (Organisasi Perangkat Daerah) Kabupaten Halmahera Selatan untuk dijawab pertanyaan atau pernyataan yang telah ditentukan skornya berdasarkan skala Likert 5 point.

**Tabel 1.** Skor berdasarkan skala likert

Pertanyaan/Pernyataan	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

#### 3.5.1 Variabel Terikat (Dependent Variabel)

Variabel Dependen (Y) yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Instansi Pemerintah.

#### 3.5.2 Variabel Bebas (Independent Variabel)

Variabel Independen (X) dalam penelitian ini adalah Kualitas Sumber Daya Manusia (X1), Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan.

**Tabel 2.** Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
Kualitas Sumber Daya Manusia (X1)	1. Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> )	1. Memahami pekerjaan dengan baik. 2. Memahami siklus akuntansi. 3. Mengupgrade pengetahuan di bidang akuntansi. 4. Memahami peraturan tentang laporan keuangan kinerja instansi pemerintah.	Liker	1-4

		2. Keterampilan (Skill)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mampu melakukan perubahan dalam segala bidang</li> <li>2. Memahami setiap pekerjaan yang diberikan</li> <li>3. Mampu menyusun dan menyajikan neraca</li> <li>4. Mampu menyusun laporan realisasi anggaran</li> <li>5. Mampu menyusun laporan arus kas.</li> </ol>	Liker	5-9
		3. Sikap (Attitude)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengedepankan etika dan kode etik.</li> <li>2. Menolak setiap intervensi yang menimbulkan pelanggaran</li> <li>3. Mendukung penerapan prinsip-prinsip akuntansi.</li> <li>4. Menolak setiap gratifikasi yang berhubungan dengan tugas</li> <li>5. Selalu memberikan keteladanan kepada bawahan.</li> </ol>		10-14
Penerapan Sistem Pengendalian Pemerintah (X2)	Sistem Intern	1. Lingkungan Pengendalian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selalu menetapkan aturan dan perilaku.</li> <li>2. Pemimpin selalu menilai kualitas pengendalian intern</li> <li>3. Selalu mengambil tindakan yang tegas.</li> <li>4. Selalu melakukan pemeriksaan menadak atas catatan akuntansi, fisik kas dan barang.</li> </ol>	Liker	15-18
		2. Pemantauan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Telah melakukan perbaikan pengendalian intern.</li> <li>2. Selalu menindak lanjuti hasil temuan/saran dari BPK/Inspektorat</li> <li>3. Selalu meriviu dan mengevaluasi temuan yang menunjukkan kelemahan.</li> </ol>	Liker	19-21
		3. Penilaian resiko	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Telah melakukan analisis resiko.</li> <li>2. Selalu memiliki rencana pengelolaan resiko</li> </ol>	Liker	22-23
		4. Kegiatan pengendalian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memahami tujuan kegiatan pengendalian.</li> <li>2. Setiap pegawai memahami peran pengendalian intern asing-masing</li> </ol>	Liker	24-26
		5. Informasi dan komunikasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informasi telah disediakan tepat waktu.</li> <li>2. Saluran komunikasi berkelanjutan telah dilaksanakan secara terbuka.</li> </ol>	Liker	27-28
Gaya Kepemimpinan (X3)		1. Gaya kepemimpinan autokratis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin dengan kekuasaannya berupa wewenang menuntut kepatuhan dalam memberikan tugas kepada pegawai</li> <li>2. Pimpinan menuntut kepatuhan berdasar hubungan berupa ganjaran rasa aman pegawai.</li> </ol>	Liker	29-30
		2. Gaya kepemimpinan birokratik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pimpinan memberikan tugas kepada pegawai sesuai dengan prosedur dan peraturan yang sudah ditetapkan.</li> <li>2. Pimpinan dapat kreatif dan inovatif hanya berlaku sesuai ketepatan dalam organisasi.</li> </ol>	Liker	31-32
		3. Gaya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pimpinan memberikan semangat</li> </ol>	Liker	33-34

		kepemimpinan diplomatis	2. Pegawai termotifasi untuk menjalankan tugasnya dengan baik.		
		4. Gaya kepemimpinan partisipatif	1. Pimpinan mengikutsertakan pegawai dalam memberikan pendapat. 2. Pemimpin selalu menghargai masukan dari bawahannya.	Liker	35-36
		5. Gaya kepemimpinan free rein leade	1. Pemimpin memberikan kepercayaan dan kebebasan kepada pegawai untuk menetapkan tujuan yang harus dicapai. 2. Pemimpin menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.	Liker	37-38
Kinerja Pemerintah (Y)	Instansi	1. Produktifitas	1. Mengukur tingkat efisiensi. 2. Mengukur efektifitas pelayanan.	Liker	39-41
		2. Kualitas Layanan	1. Kegiatan program telah mengakomodir setiap perubahan	Liker	42
		3. Responsitas	1. Pelaksanaan telah dikontrol dengan ukuran kinerja yang jelas.	Liker	43-45
		4. Responsibilitas	1. Adanya keterkaitan yang erat antara pencapaian kinerja 2. Indicator kinerja perlu ditetapkan untuk setiap kegiatan.	Liker	46-47
		5. Akuntabilitas	1. LAKIP digunakan sebagai bahan pertimbangan. 2. Rancangan organisasi suatu program 3. Membuat laporan kepada atasan disetiap kegiatan	Liker	48

### 3.6. Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Menurut Ghozali (2016), Metode analisis linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen dan umumnya dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Instansi Pemerintah
- a = Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi
- X1 = Kualitas Sumber Daya Manusia
- X2 = Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
- X3 = Gaya Kepemimpinan
- e = Variabel Pengganggu/ eror

### 3.7 Uji Kualitas Data

Hasil data scoring yang diperoleh dari responden akan dilakukan uji validitas dan uji realibilitas dengan menggunakan bantuan SPSS 25.

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah/valid atau tidaknya suatu kuesioner sebagai suatu instrumen penelitian. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Sunyoto, 2011:72).

#### 3.7.2 Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel, suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013). Tingkat reliabilitas suatu variabel dapat dilihat dari hasil statistic chronbach alpha > 0,60 (Ghozali, 2013). Semakin nilai alphanya mendekati 1 maka nilai reliabilitasnya

semakin terpercaya. Uji reliabilitas pengukuran dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan cronbach`s alpha dengan bantuan software SPSS 25.

### 3.8 Transformasi Data

Data melalui kuesioner dalam penelitian ini berskala liker atau skala ordinal. Menurut Husein Umar (2008) suatu data yang mempunyai skala ordinal jika antara angka yang satu dengan angka yang lain mempunyai tingkat nilai berbeda, tetapi jaraknya dianggap sama. Agar data dapat dianalisis dengan menggunakan statistic maka terlebih dahulu dilakukan konversi untuk menaikkan dari skala ordinal ke skala interfal (MSI/ Method of Seccesive Interval). Ridwan dan Engkos A. Kuncoro (2007) mengemukakan langkah-langkah transformasi data ordinal ke interval sebagai berikut :

1. Memperhatikan setiap butir jawaban responden dari angket yang disebarakan.
2. Pada setiap butir pertanyaan, tentukan berapa orang yang mendapatkan skor 1, 2, 3, 4 dan 5 yang disebut sebagai frekuensi (f)
3. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi (p)
4. Menentukan proporsi kumulatif dengan menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan per kolom skor.
5. Menghitung nilai Z setiap proporsi kumulatif yang diperoleh dengan menggunakan table normal.
6. Menghitung nilai densitas untuk setiap nilai Z yang diperoleh.
7. Tentukan nilai skala untuk setiap nilai Z yang diperoleh

$$\text{Scala Value} = \frac{(\text{Density at lower limit}) - (\text{density at upper limit})}{(\text{area bellow upper limit}) - (\text{areabellow lower limit})}$$

Keterangan :

- Destiny At Lower Limit = Kepadatan Batas Bawah
- Destiny At Upper Limit = Kepadatan Batas Atas
- Area Bellow Upper Limit = Daerah dibawah Batas Atas
- Area Bellow Lower Limit = Daerah dibawah Batas Bawah

8. Tentukan nilai transformasi dengan rumus:

$$Y = \text{Scale Value} + [1 + \text{Scale Value}_{\text{minimum}}]$$

Untuk mempermudah proses perhitungan, maka digunakan alat bantu yaitu computer dengan software aplikasi excel

### 3.9. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan uji prasyarat yang dilakukan sebelum melakukan analisis lebih lanjut terhadap data yang telah dikumpulkan, untuk menguji. Ada beberapa pengujian yang harus dijalankan terlebih dahulu untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan, maka harus terlebih dahulu memenuhi uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolonieritas dan uji heteroskedastisitas.

#### 3.9.1. Uji Normalitas

Uji asumsi ini akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal (Sunyoto, 2011:84). Uji ini bertujuan untuk menguji apakah ada variabel pengganggu atau variabel residual dalam model regresi yang baik adalah memiliki residual normal atau mendekati normal. Maka dapat dilakukan metode uji Kolmogorov-Smimov (K-S) untuk menghitung distribusi normal data. jika probabilitas signifikannya lebih besar dari 0,05 (>0,05) maka data tersebut terdistribusi normal dan sebaliknya.

#### 3.9.2 Uji Multikolinieritas

Salah satu cara untuk menguji multikolinieritas adalah dengan melihat nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Nilai tolerance harus di antara 0,0 – 1 atau tidak kurang dari 0,1, sementara untuk VIF nilainya harus lebih rendah dari angka 10 (Sufren, 2013:110). Semakin tinggi nilai VIF maka semakin rendah tolerance.

#### 3.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk melihat sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya mempunyai varians yang sama, disebut terjadi homoskedastisitas dan jika variansnya tidak sama terjadi heteroskedastisitas.

### 3.10 Pengujian Hipotesis

#### 3.10.1 Uji Persial (uji t)

Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara parsial dalam menerangkan variabel dependen (Ghazali, 2013). Pengujian dilakukan dengan menggunakan significance level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Penerapan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi  $t(\text{hitung}) > t(\text{table})$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan).
2. Jika nilai signifikansi  $t(\text{hitung}) \leq t(\text{table})$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan).

### **3.10.2 Uji Simultan (uji f)**

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara Bersama-sama terhadap variabel terikat. Uji F statistik digunakan untuk melihat apakah model regresi yang digunakan sudah fixed atau belum, dengan ketentuan jika p value  $> (\alpha)=0,05$  dan  $F \text{ hitung} > F \text{ table}$ , model tersebut sudah fixed dan bisa digunakan untuk menguji hipotesis (Ghozali,2013).

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kabupaten Halmahera Selatan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2003, terletak antara 126° 45' bujur timur dan 129° 30' bujur timur dan 0° 30' lintang utara dan 2° 00' lintang utara. Kabupaten Halmahera Selatan terletak di kawasan timur Indonesia, tepatnya berbatasan dengan:

- a. Sebelah utara dibatasi oleh Kota Tidore Kepulauan dan Kota Ternate;
- b. Sebelah selatan dibatasi oleh Laut Seram;
- c. Sebelah timur dibatasi oleh Laut Halmahera;
- d. Sebelah barat dibatasi Laut Maluku.

Luas wilayah Kabupaten Halmahera Selatan adalah 40.263,72 km<sup>2</sup>, yang terdiri dari daratan seluas 8779,32 km<sup>2</sup> (22%) dan luas lautan sebesar 31.484,40 km<sup>2</sup> (78%) Berdasarkan PERDA No. 8 Tahun 27 kecamatan dalam wilayah administrasi Kabupaten Halmahera Selatan menjadi 30 kecamatan dimana semula berdasarkan UU No. 1 Tahun 2003 terdiri atas 9 kecamatan. Wilayah adminisrasi Kabupaten Halmahera Selatan yang terdiri atas 30 kecamatan.

Penduduk Halmahera Selatan pada tahun 2012 diperkirakan mencapai 206.873 jiwa, yang terdiri atas 105,5 ribu orang laki-laki dan 101,3 ribu orang perempuan. Dengan luas wilayah Halmahera Selatan sekitar 8,8 ribu kilometer persegi, rata-rata tingkat kepadatan penduduk Halmahera Selatan sebesar 24 orang per kilometer persegi. Kecamatan dengan penduduk terpadat adalah Kecamatan Kayoa Selatan yakni sebanyak 228 orang per kilometer persegi sedangkan yang paling rendah adalah Kecamatan Obi Timur dengan kepadatan 5 orang per kilometer persegi.

##### 4.2 Data Statistik Deskriptif

Data penelitian ini dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner di instansi-instansi pemerintah Kabupaten Halmahera Selatan, dengan jumlah keseluruhan instansi adalah 28 OPD. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 84. Tingkat pengembalian kuesioner sebesar 100% yang berjumlah 84. Secara rinci jumlah kuesioner yang disebarkan dan kembali sebagai berikut :

**Tabel 1.** Distribusi Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Kuesioner yang didistribusikan	84	100%
Kuesioner yang kembali	84	100%

*Sumber: Data Primer yang diolah, 2022*

##### 4.2.1 Data Karakteristik Deskriptif

**Tabel 2.** Data Karakteristik Deskriptif

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	47	56%
Perempuan	37	44%
Total	84	100%
Usia :		
1. 23-35	29	34%
2. 36-45	35	42%
3. 46-55	20	24%
Tingkat Pendidikan :		
1. D3	7	9%
2. S1	63	75%
3. S2	12	14%
4. S3	2	2%
Lama Kerja:		
1. < 2 tahun	1	2%
2. 2-5 tahun	11	13%
3. > 6 tahun	72	85%

*Sumber: Data Primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan data pada tabel mengenai pengembalian responden menurut jenis kelamin laki-laki berjumlah 47 responden, sedangkan jenis kelamin perempuan berjumlah 37 responden. Dan untuk nilai

frekuensi didapat dari jumlah laki-laki maupun perempuan dikalikan dengan 100% dibagikan dengan total responden. Dilihat dari data tersebut diketahui bahwa responden laki-laki lebih banyak dibandingkan responden perempuan. Kemudian responden berdasarkan usia 23-35 tahun sebanyak 29 orang dengan persentase 34%, 36-45 tahun sebanyak 35 orang dengan persentase 42%, 46-55 tahun sebanyak 20 orang dengan persentase 24%, sehingga data karakteristik berdasarkan usia yang lebih banyak atau dominan yaitu usia 36-45 tahun.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yaitu D3 sebanyak 7 orang dengan persentase 9%, S1 sebanyak 63 orang dengan persentase 75%, S2 sebanyak 12 orang dengan persentase 14%, S3 sebanyak 2 orang dengan persentase 2%, sehingga data karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan yang lebih banyak atau dominan yaitu pendidikan S1. Kemudian karakteristik responden berdasarkan lama kerja yang lebih dominan secara keseluruhan yaitu 6 tahun dengan persentase 85%.

**4.2.2. Deskriptif Variabel Penelitian**

Data sekriptif menunjukkan hasil umum dari jawaban responden atas pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner, berdasarkan hasil tanggapan dari 84 responden tentang variabel-variabel penelitian, maka peneliti menguraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam deskriptif statistic. Setelah rata-rata skor dihitung, maka untuk mengkategorikan pengklasifikasian kecenderungan jawaban responden kedalam skala dengan formulasi pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Transformasi Data

Interval	Kriteria
>4,2-5	Sangat Setuju
>3,4-4,2	Setuju
>2,6-3,4	Kurang Setuju
>1,8-2,6	Tidak Setuju
1-1,8	Sangat Tidak Setuju

Sumber : Husein Umar (2011).

**4.2.3 Deskriptif Variabel Kualitas SDM, Penerapan SPIP, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Instansi Pemerintah.**

**Tabel 4.** Deskriptif Variabel

indikator	Variabel Kualitas SDM										Mean	Ket
	Tingkat Jawaban Responden											
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X1.1	29	0,34%	53	0,63%	2	0,02%	0	0	0	0	4.32	Sangat Baik
X1.2	3	0,03%	56	0,66%	25	0,29%	0	0	0	0	3.73	Baik
X1.3	8	0,09%	44	0,52%	24	0,28%	7	0,08%	1	0,01%	3.59	Baik
X1.4	7	0,08%	46	0,54%	27	0,32%	4	0,04%	0	0	3.66	Baik
X1.5	16	0,19%	47	0,55%	8	0,09%	2	0,02%	1	0,01%	3.52	Baik
X1.6	25	0,29%	50	0,59%	5	0,05%	4	0,04%	0	0	4.15	Baik
X1.7	4	0,04%	41	0,48%	37	0,04%	1	0,01%	1	0,01%	3.54	Sangat Baik
X1.8	6	0,07%	54	0,64%	20	0,23%	4	0,04%	0	0	3.73	Baik
X1.9	13	0,15%	40	0,47%	27	0,32%	4	0,04%	0	0	3.73	Baik
X1.10	23	0,27%	42	0,5%	17	0,20%	2	0,02%	0	0	4.02	Baik
X1.11	18	0,21%	35	0,41%	27	0,32%	4	0,04%	0	0	3.79	Baik
X1.12	13	0,15%	54	0,64%	14	0,16%	3	0,03%	0	0	3.75	Baik
X1.13	19	0,22%	35	0,41%	27	0,32%	3	0,03%	0	0	4.07	Baik
X1.14	25	0,29	41	0,48%	18	0,21%	0	0	0	0	4.08	Baik
<b>Rata-rata</b>											<b>3,834</b>	
Indikator	Variabel Penerapan SPIP										Mean	Ket
	Tingkat Jawaban Responden											
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X2.1	40	0,47%	43	0,51%	1	0,01%	0	0	0	0	4.46	Sangat Baik
X2.2	31	0,36%	48	0,57%	4	0,04%	1	0,01%	0	0	4.29	Baik
X2.3	32	0,38%	47	0,55%	3	0,03%	2	0,02%	0	0	4.29	Baik
X2.4	21	0,25%	47	0,55%	14	0,16%	2	0,02%	0	0	4.03	Baik

X2.5	15	0,17%	60	0,71%	9	0,10%	0	0	0	0	4.07	Baik
X2.6	38	0,45%	45	0,53%	1	0,01%	0	0	0	0	4.42	Sangat Baik
X2.7	33	0,39%	49	0,58%	2	0,02%	0	0	0	0	4.36	Sangat Baik
X2.8	16	0,19%	62	0,73%	6	0,07%	0	0	0	0	4.11	Baik
X2.9	25	0,29%	58	0,69%	1	0,01%	0	0	0	0	4.28	Baik
X2.10	17	0,20%	59	0,70%	7	0,08%	1	0,01%	0	0	4.09	Baik
X2.11	21	0,21%	60	0,71%	3	0,03%	0	0	0	0	4.21	Baik
X2.12	11	0,13%	63	0,75%	10	0,11%	0	0	0	0	4.01	Baik
X2.13	13	0,15%	64	0,76%	6	0,07%	1	0,01%	0	0	4.05	Baik

**Rata-rata** **4,205**

Variabel Gaya Kepemimpinan

Indikator	Tingkat Jawaban Responden										Mean	Ket
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X3.1	36	0,42%	48	0,57%	0	0	0	0	0	0	4.42	Sangat Baik
X3.2	34	0,40%	48	0,57%	2	0,02%	0	0	0	0	4,38	Sangat Baik
X3.3	14	0,16%	60	0,71%	6	0,07%	4	0,04%	0	0	4.00	Baik
X3.4	17	0,20%	60	0,71%	6	0,07%	1	0,01%	0	0	4.10	Baik
X3.5	34	0,40%	47	0,55%	3	0,03%	0	0	0	0	4.36	Sangat Baik
X3.6	19	0,22%	48	0,57%	11	0,13%	6	0,07%	0	0	3.59	Baik
X3.7	39	0,46%	43	0,51%	2	0,02%	0	0	0	0	4.44	Sangat Baik
X3.8	41	0,48%	41	0,48%	2	0,02%	0	0	0	0	4.46	Sangat Baik
X3.9	16	0,19%	53	0,63%	10	0,02%	1	0,01%	4	0,04%	3.90	Baik
X3.10	43	0,51%	38	0,45%	3	0,03%	0	0	0	0	4.47	Sangat Baik

**Rata-rata** **4.212**

Variabel Kinerja Instansi Pemerintah

Indikator	Tingkat Jawaban Responden										Mean	Ket
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Y.1	15	0,17%	63	0,75%	6	0,07%	0	0	0	0	4.10	Baik
Y.2	19	0,22%	59	0,57%	6	0,07%	0	0	0	0	4.15	Baik
Y.3	16	0,19%	57	0,57%	11	0,13%	0	0	0	0	3.95	Baik
Y.4	24	0,28%	59	0,70%	1	0,01%	0	0	0	0	4.27	Baik
Y.5	21	0,25%	59	0,70%	4	0,04%	0	0	0	0	4.20	Baik
Y.6	32	0,38%	49	0,58%	3	0,03%	0	0	0	0	4.34	Sangat Baik
Y.7	3	0,03%	57	0,67%	24	0,28%	0	0	0	0	3.75	Baik
Y.8	27	0,32%	55	0,65%	2	0,02%	0	0	0	0	4.29	Baik
Y.9	38	0,45%	45	0,53%	1	0,01%	0	0	0	0	4.44	Sangat Baik

**Rata-rata** **4,165**

Sumber : Data yang diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, dapat dilihat bahwa item pertanyaan pada variabel Kualitas Sumber Daya Manusia indicator (X1.1) sampai dengan indicator (X1.14) secara keseluruhan rata-rata nilai variabel Kualitas SDM adalah 3,834 yang artinya adalah penilaian responden terhadap Kualitas SDM berada dalam kategori baik. Selanjutnya variabel Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah indicator (X2.1) sampai indicator (X2.13) secara keseluruhan rata-rata nilai variabel Penerapan SPIP adalah 4.205 artinya adalah penilaian responden terhadap Penerapan SPIP berada dalam kategori baik. Selanjutnya variabel Gaya Kepemimpinan indikator (X3.1) sampai indicator (X2.10) secara keseluruhan rata-rata nilai variabel Gaya Kepemimpinan adalah 4.212 artinya adalah penilaian responden terhadap Gaya Kepemimpinan berada dalam kategori baik. Selanjutnya variabel Kinerja Instansi Pemerintah indikator (Y.1) sampai indicator (Y.9) secara keseluruhan rata-rata nilai variabel Kinerja Instansi Pemerintah adalah 4,165 artinya adalah penilaian responden terhadap Kinerja Instans Pemerintah berada dalam kategori baik.

### 4.3. Uji Kualitas Data

#### 4.3.1 Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan komputer dengan menggunakan program SPSS 25. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan terhadap 84 responden, pengambilan keputusan

berdasarkan pada nilai r hitung ( Corrected Item-Total Correlation) > r tabel sebesar 0,2146, untuk df = 84 - 2 = 82; α= 0,05 maka item/ pertanyaan tersebut valid dan sebaliknya.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

VARIABEL	Item	Total Corolation	R tabel	Keterangan
KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA	X1.1	,537**	0,2146	VALID
	X1.2	,527**	0,2146	VALID
	X1.3	,401**	0,2146	VALID
	X1.4	,406**	0,2146	VALID
	X1.5	,389**	0,2146	VALID
	X1.6	,385**	0,2146	VALID
	X1.7	,414**	0,2146	VALID
	X1.8	,460**	0,2146	VALID
	X1.9	,395**	0,2146	VALID
	X1.10	,593**	0,2146	VALID
	X1.11	,433**	0,2146	VALID
	X1.12	,301**	0,2146	VALID
	X1.13	,325**	0,2146	VALID
	X1.14	,433**	0,2146	VALID
PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN	X2.1	,665**	0,2146	VALID
	X2.2	,628**	0,2146	VALID
	X2.3	,630**	0,2146	VALID
	X2.4	,561**	0,2146	VALID
	X2.5	,651**	0,2146	VALID
	X2.6	,528**	0,2146	VALID
	X2.7	,521**	0,2146	VALID
	X2.8	,732**	0,2146	VALID
	X2.9	,707**	0,2146	VALID
	X2.10	,512**	0,2146	VALID
	X2.11	,524**	0,2146	VALID
	X2.12	,607**	0,2146	VALID
	X2.13	,647**	0,2146	VALID
GAYA KEPEMIMPINAN	X3.1	,720**	0,2146	VALID
	X3.2	,590**	0,2146	VALID
	X3.3	,519**	0,2146	VALID
	X3.4	,453**	0,2146	VALID
	X3.5	,709**	0,2146	VALID
	X3.6	,661**	0,2146	VALID
	X3.7	,576**	0,2146	VALID
	X3.8	,621**	0,2146	VALID
	X3.9	,530**	0,2146	VALID
	X3.10	,611**	0,2146	VALID
KINERJA INSTANSI PEMERINTAH	Y.1	,722**	0,2146	VALID
	Y.2	,777**	0,2146	VALID
	Y.3	,490**	0,2146	VALID
	Y.4	,638**	0,2146	VALID
	Y.5	,754**	0,2146	VALID
	Y.6	,690**	0,2146	VALID
	Y.7	,798**	0,2146	VALID
	Y.8	,714**	0,2146	VALID
	Y.9	,652**	0,2146	VALID

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Tabel 5 menunjukkan bahwa item indicator tersebut, seluruhnya item pertanyaan valid karena nilai total corolation > r tabel.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

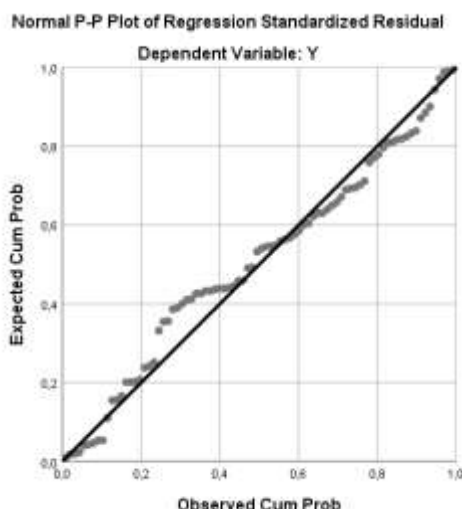
VARIABEL	CRONBACH'S ALPHA	r Alpha	NO ITEM
X1	0,841	>0,06	14
X2	0,854		13
X3	0,785		10
Y	0,863		9

Sumber : Data Primer diolah 2022

Dari hasil uji reliabilitas instrument menunjukkan bahwa variabel Kualitas Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Instansi Pemerintah dinyatakan reliable karena nilai Cronbach's Alpha > 0,06.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas Dengan Grafik Normal P. Plot

Sumber : Data diolah dari SPSS 25

Berdasarkan Gambar 1, dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar dan berhimpit disekitar garis diagonal. Pola penyebaran tersebut menunjukkan bahwa data terdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk pengujian selanjutnya.

4.4.2 Uji Multikolinieritas

Yaitu uji yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dengan melihat besarnya nilai varians inflation faktor atau v-if jadi VIF ( Variance Inflation Factor ) dibawah 10 dan tolerance value diatas 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas.

Jika VIF dibawah atau < 10 dan tolerance value di atas atau >0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 8. Hasil uji multikolinieritas

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-,810	3,583		-,226	,822		
	X1	,122	,061	,132	2,014	,047	,877	1,140
	X2	,151	,063	,204	2,389	,019	,518	1,930
	X3	,566	,072	,644	7,894	,000	,569	1,758

a. Dependent Variable: Y

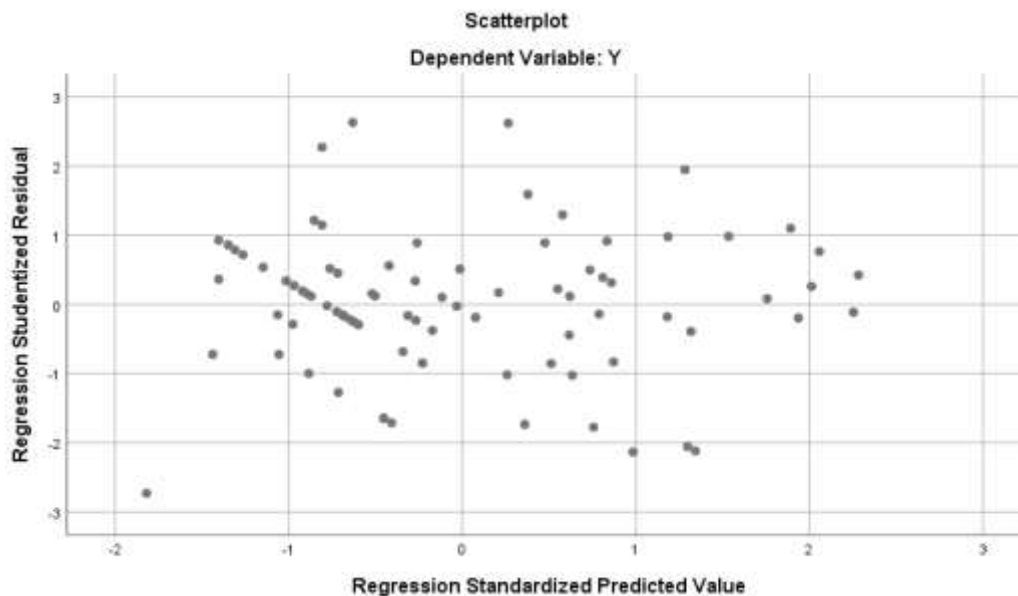
Sumber : Data diolah dari SPSS 25

Interprestasinya :

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, dapat dilihat bahwa nilai VIF lebih kecil dari 10, demikian juga nilai tolerance lebih besar dari 0,1. Sehingga dapat disimpulkan mode regresi, bebas dari gejala multikolinieritas.

**4.4.3 Uji Heteroskedastisitas**

Adalah uji yang menggunakan sketchblog dengan pengambilan kesimpulan jika titik-titik menyebar diatas atau dibawah da titik-titik tersebut membentuk suatu pola-pola tertentu, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber : Data diolah dari SPSS 25*

Berdasarkan Gambar 2 heteroskedastisitas dengan grafik scatterplot dapat dilihat bahwa tidak terdapat pola yang jelas pada gambar, selain itu titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan pada model regresi ini tidak terjadi Heteroskedastisitas.

**4.5 Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Kualitas SDM, Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah pada OPD di Kabupaten Halmahera Selatan. Hasil regresi berganda dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 10. Uji Persamaan Regresi Linier Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-,810	3,583		-,226	,822		
	X1	,122	,061	,132	2,014	,047	,877	1,140
	X2	,151	,063	,204	2,389	,019	,518	1,930
	X3	,566	,072	,644	7,894	,000	,569	1,758

a. Dependent Variable: Y

*Sumber : data diolah dari SPSS 25*

Berdasarkan Tabel 10 diatas, model persamaan regresi yang diperoleh penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$$Y = -810 + 122X_1 + 151X_2 + 566X_3 + e$$

1. Berdasarkan model regresi linier berganda diatas dapat dijelaskan bahwa. Nilai konstanta menunjukkan bahwa jika Kualitas SDM, Penerapan SPIP, Gaya Kepemimpinan bernilai nol, maka kinerja instansi pemerintah sebesar -810.
2. Nilai koefisien regresi Kualitas SDM positif, hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara Kualitas SDM terhadap Kinerja Instansi Pemerintah artinya, setiap ada kenaikan pada kualitas SDM sebesar satu satuan, maka kinerja instansi pemerintah akan mengalami kenaikan sebesar 122.
3. Nilai koefisien regresi Penerapan SPIP positif, hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara Penerapan SPIP terhadap Kinerja Instansi Pemerintah artinya, setiap ada kenaikan pada Penerapan SPIP sebesar satu satuan, maka kinerja instansi pemerintah akan mengalami kenaikan sebesar 151.
4. Nilai koefisien regresi Gaya kepemimpinan positif, hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah artinya, setiap ada kenaikan pada Gaya Kepemimpinan sebesar satu satuan, maka kinerja instansi pemerintah akan mengalami kenaikan sebesar 566.

#### 4.6 Uji Hipotesis

##### 4.6.1 Uji Statistik t

Menurut Pardede dan Manurung (2014:29) nilai t hitung digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial kualitas sumber daya manusia (X1), penerapan sistem pengendalian intern pemerintah (X2) dan gaya kepemimpinan (X3) terhadap variabel terikatnya. Apakah variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja instansi pemerintah (Y) atau tidak dengan tingkat kesalahan 5%. Uji ini dilakukan dengan melihat kolom signifikan pada masing-masing variabel independen (bebas) dengan taraf signifikan < 0,05. Uji t yang dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 11.** Hasil Uji Persial (t)

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,810	3,583		-,226	,822
	X1	,122	,061	,132	2,014	,047
	X2	,151	,063	,204	2,389	,019
	X3	,566	,072	,644	7,894	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber :Data diolah dari SPSS 25

Berdasarkan Tabel11 dengan mengamati baris, kolom dan sig, bisa dijelaskan sebagai berikut :

1. Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. (H1)  
 Dari hasil pengujian SPSS 25 uji persial (t) menunjukkan kualitas SDM bernilai 2,014 dengan tingkat signifikan  $0,047 < \alpha=0,05$ . Hasil uji persial (t) pada tabel 4.11 diatas, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kualitas SDM terhadap kinerja instansi pemerintah. Dengan demikian berarti bahwa H1 di terima H0 di tolak.
2. Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (H2)  
 Dari hasil pengujian SPSS 25 diatas menunjukkan bahwa penerapa SPIP bernilai 2,389 dengan tingkat signifikan  $0,019 < 0,05$ . Hasil uji persial (t) pada tabel 4.11 diatas, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif penerapan SPIP terhadap kinerja instansi pemerintah. Dengan demikian berarti bahwa H2 di terima H0 di tolak.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (H3).  
 Dari hasil pengujian SPSS 25 diatas menunjukkan Gaya Kepemimpinan bernilai 7,894 dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hasil uji persial (t) pada tabel 4.11 diatas, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah. Dengan demikian berarti bahwa H3 di terima H0 di tolak.

##### 4.6.2 Uji Simultan F

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen secara signifikan. Hubungan variabel independen secara simultan terhadap

variabel dependen dapat dikatakan layak atau fit apabila nilai signifikan dari  $f$  hitung harus lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 0,05. Tabel berikut ini menunjukkan hasil uji simultan ( $f$ ).

**Tabel 12.** Hasil Uji Simultan ( $f$ )

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	600,462	3	200,154	61,327	,000 <sup>b</sup>
	Residual	261,097	80	3,264		
	Total	861,560	83			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : Data diolah dari SPSS 25

Dari tabel 4.12 dapat dilihat bahwa hasil uji simultan ( $f$ ) nilai  $f$  hitung sebesar 61,327 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikan  $< 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) antara kualitas SDM, penerapan SPIP dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah.

#### 4.7 Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini berfokus pada pengaruh kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah pada OPD Halmahera Selatan, dengan hipotesis yang mengatakan kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah (H1), penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah (H2), gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah (H3). Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif dan penelitian kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah 28 OPD yang berada di Kabupaten Halmahera selatan, jumlah sampel yang digunakan 84 orang dimana setiap OPD diambil 3 responden dengan teknik pengumpulan datanya dengan penyebaran kuesioner.

##### 4.7.1. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Berdasarkan uji secara persial ditemukan bahwa variabel kualitas sumber daya manusia (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah pada OPD Halmahera Selatan. Hal ini terlihat dari signifikan 0,047 hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat signifikannya dibawah 0,05. Dengan demikian kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah.

Sumber daya manusia adalah keseluruhan orang yang dipekerjakan dalam suatu organisasi, baik lembaga pemerintah maupun organisasi swasta. Kinerja organisasi yang baik harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas yang didukung dengan latar belakang pendidikan dan mempunyai pengalaman dibidang keuangan sehingga sumber daya manusia menjadi penggerak roda organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. (Nuraini, 2013)

Kualitas sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang besar dalam membantu meningkatkan kinerja, karena didalam suatu instansi sumber daya manusia merupakan pilar utama sekaligus penggerak organisasi dalam upaya mewujudkan visi dan misi organisasi tanpa adanya sumber daya manusia organisasi tidak akan bisa bergerak. (Yusuf, 2015).

Teori stewardship, Teori ini menggambarkan tentang adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi. Dalam hal ini pemerintah selaku steward sebagai pengelola sumber daya dan rakyat selaku principal sebagai pemilik sumber daya. Terjadi kesepakatan yang terjalin antara pemerintah (*steward*) dan rakyat (*principal*) berdasarkan kepercayaan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemerintah akan berusaha semaksimal mungkin dalam menjalankan pemerintahan untuk mencapai tujuan pemerintah yaitu meningkatkan kesejahteraan rakyat, bertindak sebagai prinsipal dan manajemen sebagai *steward*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Argo Trihapsoro dan Erma Setiawati (2015) mengatakan bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

##### 4.7.2. Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

Berdasarkan uji secara persial ditemukan bahwa variabel penerapan sistem pengendalian intern pemerintah (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini terlihat dari signifikan

0,019 hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat signifikannya dibawah 0,05. Dengan demikian, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah.

Dengan berpengaruh nya hipotesisi ini membuktikan bahwa penerapan sistem pengendalian intern pemerintah merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Penerapan sistem pengendalian intern pemerintah mempunyai peran penting dalam kinerja instansi pemerintah, oleh karena itu sistem pengendalian intern pemerintah harus diterapkan dan dilaksanakan dalam menilai kinerja instansi pemerintah. Hal ini dikarenakan agar kinerja instansi pemerintah mendapatkan hasil yang maksimal dalam tingkat melayani kebutuhan masyarakat.

Teori COSO yang menyatakan bahwa pengendalian intern merupakan pengendalian aktivitas perusahaan yang dilakukan pimpinan agar tercapainya tujuan secara efisien, yang terdiri dari kebijakan dan prosedur. COSO menyebutkan, terdapat 5 komponen pengendalian intern yang harus diterapkan untuk memberikan jaminan tercapainya tujuan pengendalian intern, yaitu : (1) lingkungan pengendalian. (2) penilaian rasiko. (3) aktivitas pengendalian. (4) informasi dan komunikasi. Dan (5) pemantauan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sandie Davitra DKK (2020) mengatakan bahwa Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

#### **4.7.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah**

Berdasarkan uji secara persial ditemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini terlihat dari signifikan 0,000 hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat signifikannya dibawah 0,05. Dengan demikian, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien ( Pasolong, 2013). Hal ini bertujuan agar apabila pemimpin suatu instansi mampu melakukan berbagai macam kegiatan seperti mengarahkan, mendorong dan mengendalikan para bawahannya, tentu akan berdampak baik pada pencapaian suatu instansi yang ia pimpin. Teori psikologis, teori ini menjelaskan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah mengembangkan sitem motivasi terbaik. Pemimpin mengarahkan bawahannya untuk bekerja ke arah pencapaian sasaran-sasaran organisasi maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi mereka. Gaya kepemimpinan yang memotivasi sangat memperhatikan hal-hal seperti misalnya pengakuan, kepastian emosional dan kesempatan untuk memperhatikan keinginan dan kebutuhannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Istiqomatunnisa (2017) mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

## **IV. PENUTUP**

### **4.1. Kesimpulan**

Dari hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dibuat suatu kesimpulan sebagai berikut.

1. Penelitian ini dilaksanakan di 28 OPD yang berada di Kabupaten Halmahera Selatan, penelitian ini berujuan untuk melihat pengaruh kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah, dan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara persial dan simultan peneliti menggunakan SPSS 25.
2. Setelah melakukan analisis dengan menggunakan SPSS 25 diperoleh hasil sebagai berikut :
  - a. Variabel kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa Kualitas sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang besar dalam membantu meningkatkan kinerja, karena didalam suatu instansi sumber daya manusia merupakan pilar utama sekaligus penggerak organisasi dalam upaya mewujudkan visi dan misi organisasi tanpa adanya sumber daya manusia organisasi tidak akan bisa bergerak. (Yusuf, 2015.)
  - b. Variabel penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini membuktikan bahwa penerapan sistem pengendalian intern pemerintah merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah. oleh karena itu sistem pengendalian intern pemerintah harus diterapkan dan dilaksanakan dalam menilai kinerja instansi pemerintah. Hal ini dikarenakan agar kinerja instansi pemerintah mendapatkan hasil yang maksimal dalam tingkat melayani kebutuhan masyarakat.
  - c. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi

karena gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dipergunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

- d. Variabel kualitas sumber daya manusia, sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti, penelitian ini masih banyak kekurangan sehingga masih banyak yang perlu diperbaiki dan diperhatikan lagi oleh penelitian-penelitian selanjutnya. Ada beberapa saran yang perlu ditambahkan agar penelitian lebih baik lagi diantaranya:

1. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja instansi pemerintah serta diharapkan agar peneliti selanjutnya lebih memperluas objek penelitian agar dapat menghasilkan hasil yang lebih memuaskan.
2. Bagi akademis, disarankan agar penelitian mengenai kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah perlu dilakukan dengan variabel-variabel lain sebagai bahan perbandingan untuk menambah reverensi ilmu pengetahuan.
3. Bagi pemerintah, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan pemerintah serta salah satu sumber literature dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kinerja di setiap instansi pemerintah yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfitriady, Taufik, Devi Safitri. 2020. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah* (Studi Empiris pada OPD Kabupaten Kepulauan Meranti) Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis. e-ISSN 2527-8215
- Arikunto, S. 2002. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. PT. Rineka Cipta:Jakarta
- Bangun, 2012. *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Erlangga: Jakarta:
- Besterfield, Dale H. et al. 2003. *Total Quality Management*. Pearson Education, Inc. New Jersey.
- Brotoharjojo, Hartanto & Wungu, Jiwo, 2003, *Tingkatkan Kinerja Perusahaan dengan Merit System*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Budiyanto 2013, *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Chabib Soleh dan Suropto, 2011. *Menilai Kinerja Pemerintah Daerah Jatinangor*: FOKUSMEDIA
- Chintya, Irine. 2015. *Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah* di Kota Solok (Studi Pada SKPD Kota Solok). Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Danim, Sudarwan.1996. *Transformasi Sumber Daya Manusia*. : Bumi Aksar :Jakarta
- Flippo, Edwin B. 2014. *Manajemen Personal Edisi Ketujuh*, Raja Grafind.Jakarta
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program*
- Herawati, Tuti. 2014. *Pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kualitas laporan keuangan* (Survei pada organisasi perangkat daerah pemda Cianjur). Study & Accounting Research, Vol XI, No. 1, ISSN: 1693-4482.
- Hoesada, Jan. (2015). *Bunga Rampai Akuntansi Pemerintahan*. Salemba Empat. Jakarta.
- Istiqomatunnisa. 2017. *Pengaruh Good Governance, Pengendalian Intern dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah* (Studi pada SKPD Kabupaten Siak). JOM Fekon Vol. 4 No. 1 Februari 2017. Universitas Riau.
- Kartini, Kartono. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Khaerul, Umam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia. Bandung
- Mahmudi, (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP AMP YKPN: Yogyakarta
- Matutina. 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia* cetakan kedua Gramedia Widia Sarana Indonesia:Jakarta
- Moehersono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor
- Nawawi, Hadari.2012. *"Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri"*.Gajah Mada University Press:Yogyakarta

- Ndraha, Taliziduhu. 1997. *Budaya Organisasi*. Rineka Cipta. Jakarta
- Notoatmojo, Soekidjo, 2003. *Pengembangan sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Aini Syam. Pekanbaru
- Pasalong, H. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. Cetakan ketiga. Alfabeta. Bandung.
- Rai, I G.A. 2011. *Audit Kinerja pada Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins. 2002. *Essentials of Organizational Behavior* (terjemahan) Edisi kelima. Erlangga: Jakarta
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern
- Ruky. 2016. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Sedarmayanti. 2000. *"Kepemerintahan yang Baik"*. Bagian Kedua Edisi Revisi. CV Mandar Maju. Bandung
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN: Yogyakarta
- Stoner, 1995. *Pengantar Bisnis GRAHA ILMU*. Yogyakarta
- Sugiyono. 2009. *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta:Bandun
- Sukadana, Ikrima Chikita dan Ni Putu Sri Harta Mimba. 2015. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kesiapan Penerapan SAP Berbasis Akrual Pada Satuan Kerja di Wilayah Kerja KPPN Denpasar*. E-Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Trihapsoro, Argo dan Erma Setiawati. 2015. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah* (Studi Kasus pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Boyolali). Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Undang-undang No. 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-undang No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia. Bandung
- Wati, E. Lismawati. Dan Aprilla, N. 2010. *"Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Pemahaman Good Governance terhadap Kinerja Auditor Pemerintah* (Studi Pada Auditor Pemerintah di BPKP Perwakilan Bengkulu)." Simposium Nasional Akuntansi XIII. Purwokerto
- Wilson dan Heyel. 1987. *Hand Book Of Modern Office Management and Administration Service*. Mc Graw Hill Inc. New Jersey.
- Yuniarsih dan Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung
- Zetra. 2009. *Pengaruh Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Terhadap Nilai Informasi Pelaporan Keuangan Pemerintah*. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.